

# RÉSULTATS ANNUELS 2014

Paris – 26 février 2015

Revivez la réunion en différé  
sur [www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com)  
ou en flashant ce QR Code



---

## Avertissement

*Cette présentation peut contenir des informations de nature prévisionnelle relatives à la situation financière, aux résultats, aux métiers, à la stratégie et aux projets du Groupe SEB. Même si le Groupe SEB estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables, elles ne constituent pas des garanties quant à la performance future de la société. Les résultats effectifs peuvent être différents des déclarations prévisionnelles en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, dont la plupart sont hors de notre contrôle, et notamment les risques décrits dans les documents qui sont ou seront déposés par le Groupe SEB auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et également sur notre site [www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com).*

---

# RÉSULTATS ANNUELS 2014

Paris – 26 février 2015

- 1. Réalisations 2014**
- 2. Activité et Résultats**
- 3. Perspectives**

# RÉSULTATS ANNUELS 2014

Paris – 26 février 2015

## 1. Réalisations 2014

# 2014 : un environnement macro – économique mondial compliqué

**Le Monde**

L'UE adopte de nouvelles sanctions  
économiques contre la Russie

29/07/2014

**Le Parisien**

Sanctions contre Moscou: le rouble au  
plus bas face au dollar

**Les Echos**  
Rien n'arrête la chute du pétrole

LE 08/10/14

**LE FIGARO**

La croissance économique mondiale ralentit  
selon le FMI

24/07/2014

**Le Monde**  
Le ralentissement de l'économie du  
Brésil en trois graphiques

04/03/2014



- Contexte géopolitique tendu  
→ Crise en Russie / Ukraine, Egypte, Thaïlande, Syrie / Moyen Orient...
- Croissance économique mondiale molle et contrastée / Effondrement du prix du baril de pétrole
- Variation massives des parités monétaires

# Variations massives des parités monétaires

- Effondrement de certaines devises vs €
  - Sur un an (variation de taux moyens 2014 vs. 2013)

RUB	BRL	JPY	TRY	COP	CAD	UAH	ARS
- 17 %	- 8 %	- 8 %	- 13 %	- 6 %	- 7 %	- 32 %	- 32 %

- Sur deux ans (variation de taux moyens 2014 vs. 2012)

RUB	BRL	JPY	TRY	COP	CAD	UAH	ARS
- 22 %	- 20 %	- 27 %	- 20 %	- 13 %	- 12 %	- 35 %	- 46 %

# Chiffres-clés 2014

## Chiffre d'affaires

**4 253 M€**

+ 4,6 % à tcpc  
+ 2,2 % en €

## ROPA

Publié

**368 M€**

-10,3 %

**MOP 8,7 %**

A tcpc

**462 M€**

+ 12,6 %

**MOP 10,6 %**

## Résultat Net

**170 M€**

- 14,9 % en €

## Endettement au 31/12

**453 M€**

+ 37 M€ vs 2013

## Dividende

*proposé à l'Assemblée Générale 2015*

**1,44 €**

**+ 3,6 %**

# Nos engagements et réalisations 2014

1/ Dynamisation de la croissance	Réalisé
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation → Amélioration du mix-produit</li> <li>• Renforcement des moyens marketing et publicitaires</li> <li>• Accélération des ventes chez les comptes-clés</li> <li>• Préservation des investissements de moyen terme</li> </ul>	<p>Invest : <b>154 M€</b></p> <p><b>318 M€ + 7 %</b> à tcpc*</p> <p><b>Croissance</b> Top 10 <b>&gt; 10 %</b> à tcpc*</p> <p>Cafetières expresso auto, aspirateurs, Afrique</p>

## 2/ Actions de compétitivité

\*tcpc : taux de change et périmètre constants

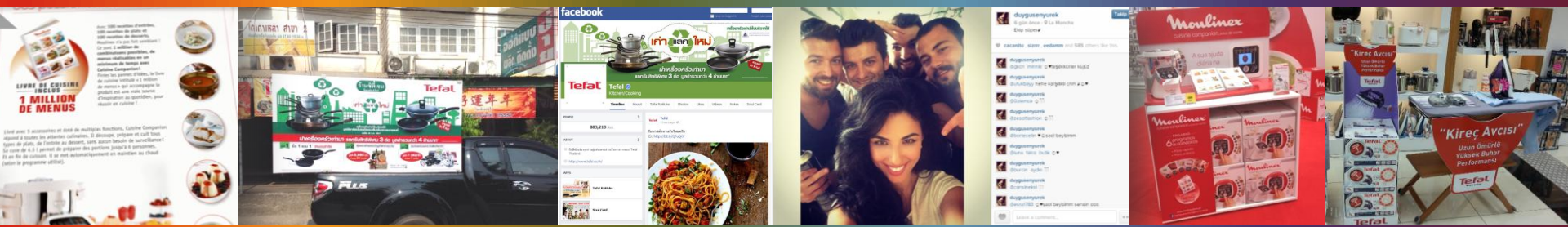


# 1.1 L'innovation, moteur de la croissance



- **Investissements Innovation 2014 : 154 M€**
- Croissance tirée par les produits nouveaux, à **valeur ajoutée** :  
**Cuisine Companion - Air Force – OptiGrill –**  
**Woks Supor – Cookeo - Générateurs ...**
- **Mix produit positif** dans tous les continents

## 1.2 Renforcement des moyens marketing & publicitaires



- Investissements : 318 M€, + 7 % à tcpc\*
- Exécution optimisée en magasin → Perfect Store
- Essor rapide du marketing digital

\*tcpc : taux de change et périmètre constants

# Exécution optimisée en magasin → Perfect Store



**Aspirateurs - Rowenta**  
Italie



**Cuisine Companion – Moulinex**  
Darty, France



**Ultimate AntiCalc – Tefal**  
Turquie



# Exécution optimisée en magasin → Perfect Store



**Gamme Pro style – Tefal**  
Kaufland, Allemagne



**Maharaja Whiteline**  
Inde



**PEM – Imusa**  
Colombie



**Gamme sensorielle et Clipso + – Tefal**  
EAU



**PEM – Moulinex**  
Carrefour, Espagne

# Essor rapide du marketing digital

- **> 12 %** des investissements publicitaires
- **> 200 sites de marques** dans le monde
- Multiplication des opérations « blogueurs »



## 1.3 Accélération des ventes chez les comptes clés



### Redressement marqué de l'activité avec Carrefour

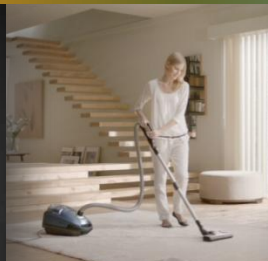
- Ventes en croissance robuste
- Des opérations commerciales fortes
- Reconquête commune de parts de marché en France en PEM

### E-commerce : T-Mall en Chine

- T-Mall → Top 20 clients Groupe  
→ Top 5 clients Supor
- Ventes **x 2**
  - + 80 % en articles culinaires
  - + 140 % en PEM
- Développement de références dédiées en articles culinaires



# 1.4 Préservation des investissements de moyen terme



## Cafetières Espresso auto

- Ventes 2014 : **+ 30 %**
- Positions renforcées en Europe

## Aspirateurs

- Ventes 2014 : **+ 11 %**
- Gamme large – 5 familles
- Gains de parts de marché en Europe  
Leaderships locaux renforcés

## International

- Asean : **100 % Asia Fan**
- Inde : **100 % Maharaja Whiteline**
- Egypte : Ventes 2014 **+ 50 % à tcpc**

# Nos engagements et réalisations 2014

## 1/ Dynamisation de la croissance

## 2/ Actions de compétitivité

## Réalisé

- Optimisation de la productivité industrielle et gains Achats
- Autres actions de compétitivité
  - Démarche de simplification
  - Actions locales ciblées
  - Réduction des coûts opérationnels

Economies directes :  
**+ 37 M€**

Nb de références - **19 %**

**Hausses de prix**  
compensatoires/devises



## 2.1 Optimisation de la productivité industrielle et gains Achats : + 37 M€



### Projets OPS et PCO

### Plateformes techniques

### Achats

### Réorganisation

- 85 projets OPS
- ≈ 40 initiatives PCO sur 2 ans
- Taux retours < 2%

Extension du concept :  
friteuses, cafetières filtre,  
repassage,...

- Arrêt de la production pesage à Rumilly
- Actions engagées en Amérique du Sud



**21 M€**



Gains de productivité  
**8 - 10 %**



Gains  
**16 M€**

## 2.2 Autres actions de compétitivité



### Réduction des coûts opérationnels

- Strict contrôle des coûts hors investissements commerciaux et frais ponctuels
- Réduction des stocks obsolètes : - **25 %**

### Démarche simplification

Nombre de références :  
- **19 %**  
(objectif -15 %)



1 référence créée pour  
2,3 références abandonnées

### Actions locales ciblées

- Hausses de prix → effet prix positif dans les pays émergents
- Plans produits spécifiques  
- France, Turquie, ...

# 2014

**Initiatives  
nombreuses**

**Forte mobilisation  
des équipes**

**Année de qualité**

# RÉSULTATS ANNUELS 2014

Paris – 26 février 2015

## 2. Activité et Résultats

1. Ventes

2. Résultats

# RÉSULTATS ANNUELS 2014







Paris – 26 février 2015

## **2.** Activité et Résultats

### **1.** Ventes

### **2.** Résultats

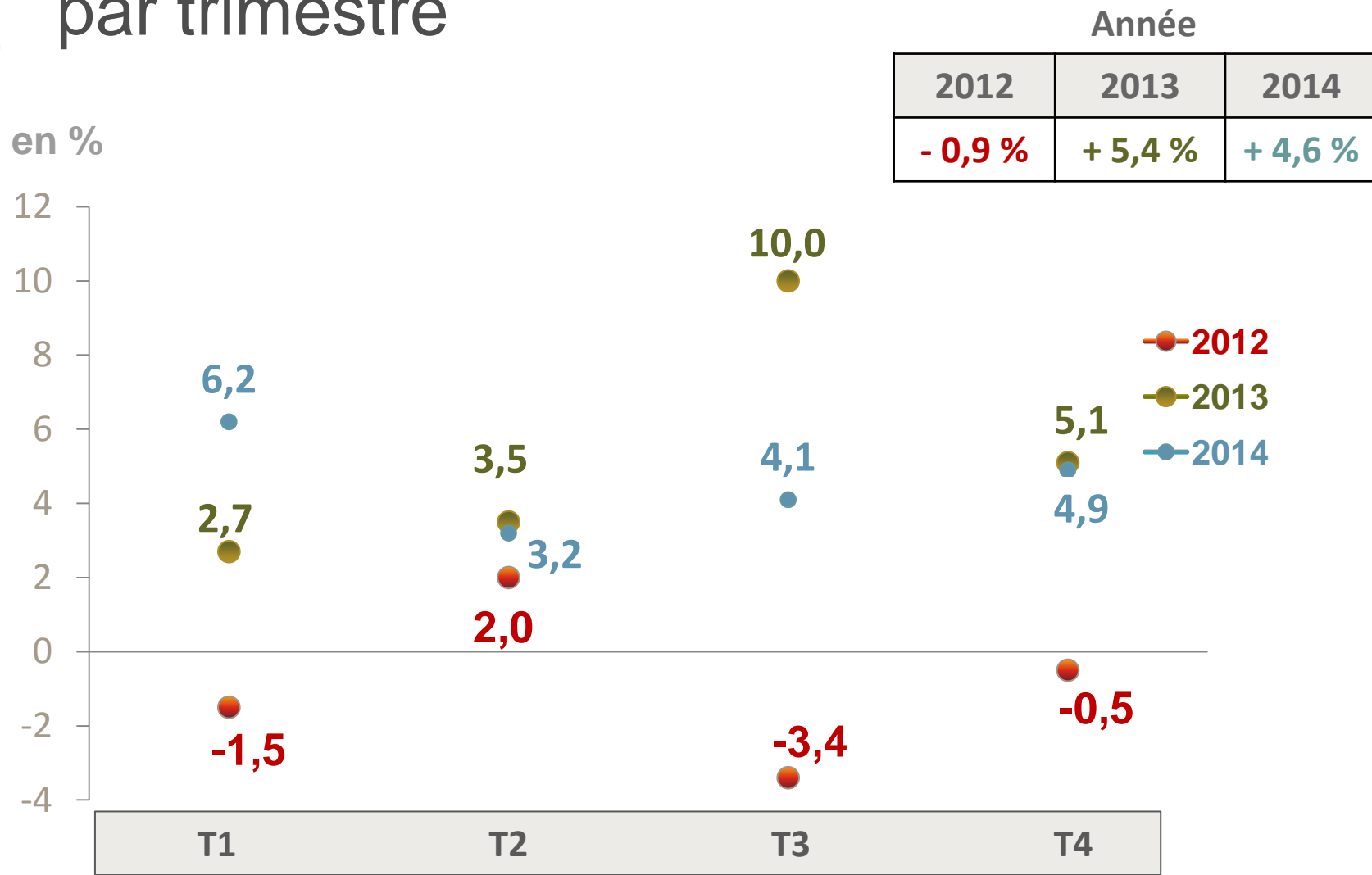
# Ventes 2014 par zone géographique

	2013	2014	Parités courantes	tcpc*	2013/2012 à tcpc*
 France	666	<b>700</b>	<b>+ 5,1 %</b>	<b>+ 5,1 %</b>	- 3,3 %
 Autres pays EU occidentale	821	<b>849</b>	<b>+ 3,5 %</b>	<b>+ 2,8 %</b>	+ 8,8 %
 Amérique du Nord	468	<b>496</b>	<b>+ 5,9 %</b>	<b>+ 4,0 %</b>	+ 5,6 %
 Amérique du Sud	426	<b>421</b>	<b>- 1,3 %</b>	<b>+ 6,9 %</b>	+ 6,5 %
 Asie Pacifique	1 087	<b>1 132</b>	<b>+ 4,2 %</b>	<b>+ 7,9 %</b>	+ 11,4 %
 Eur. Centrale, Russie et autres pays	693	<b>655</b>	<b>- 5,6 %</b>	<b>+ 0,4 %</b>	+ 0,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>4 161</b>	<b>4 253</b>	<b>+ 2,2 %</b>	<b>+ 4,6 %</b>	<b>+ 5,4 %</b>

% calculés sur chiffres non arrondis

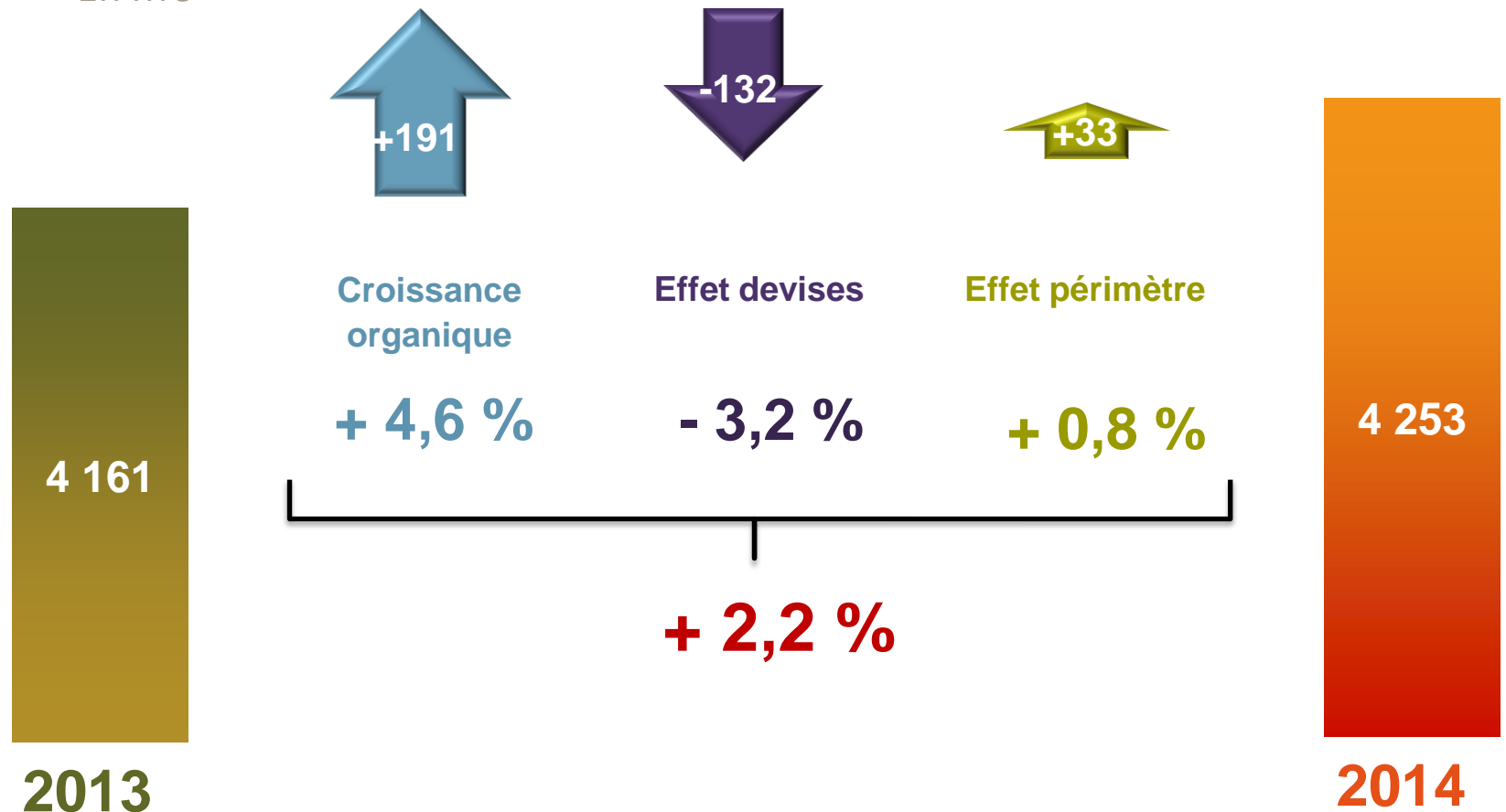
\* taux de change et périmètre constants

# Croissance organique des ventes par trimestre



# Evolution des ventes annuelles, 2013 → 2014

En M€





# Impact devises sur les ventes 2014

En M€

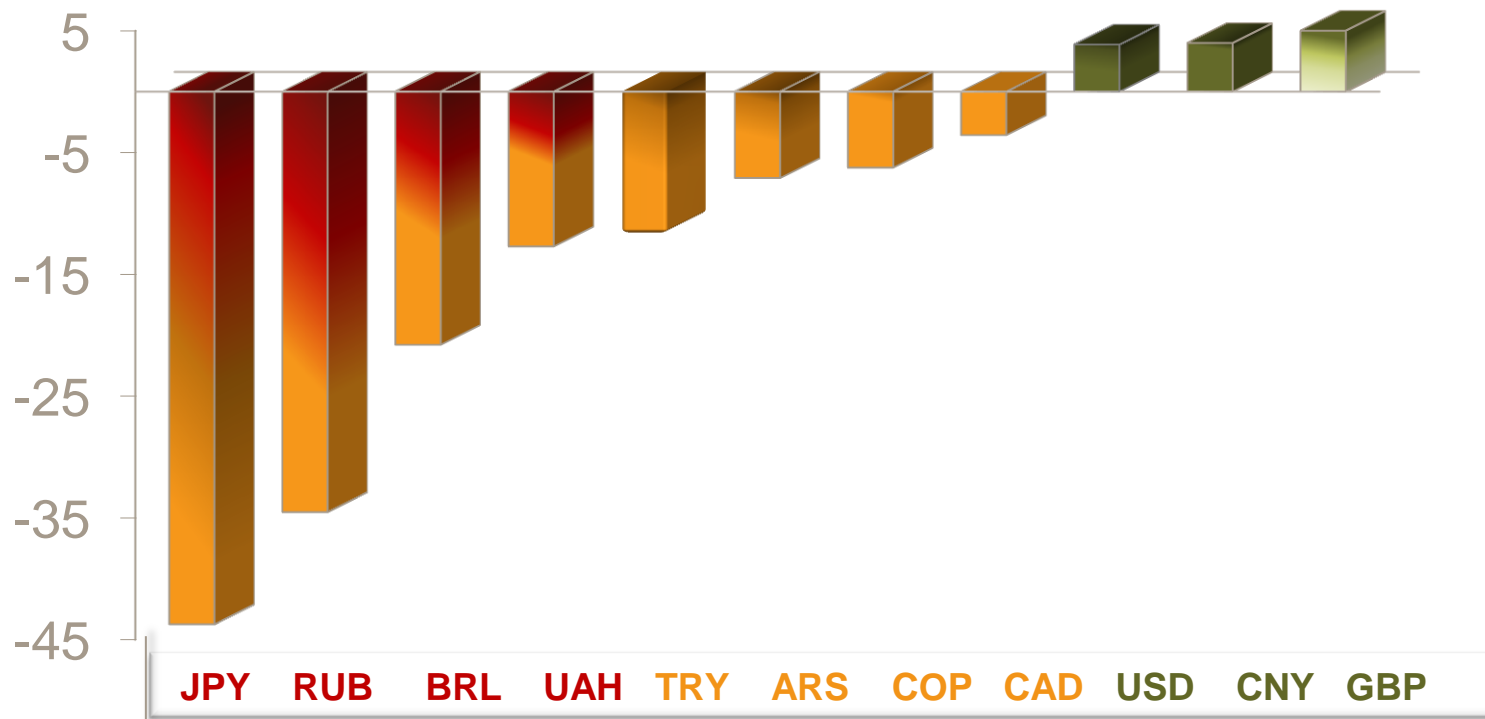
**- 132M€**

T1 : - 53M€

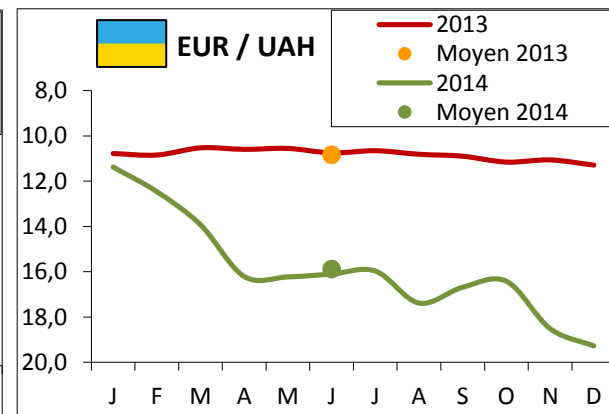
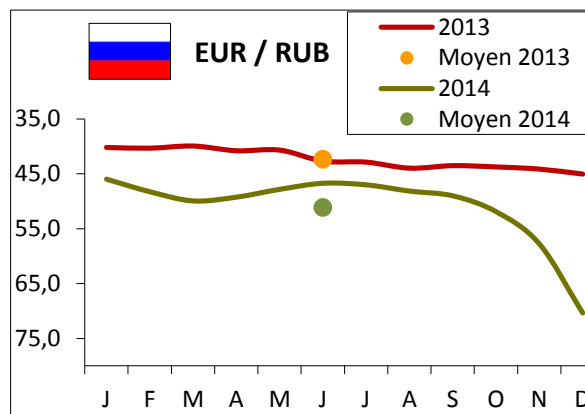
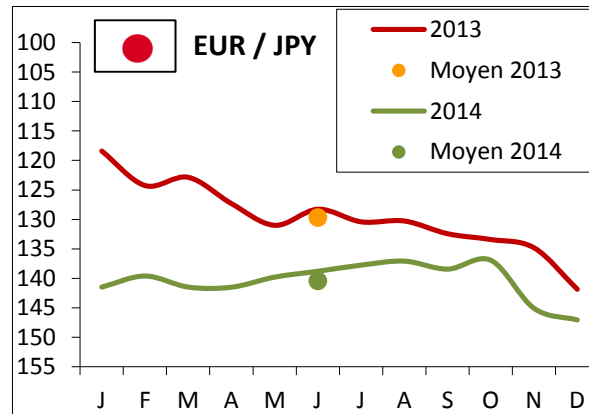
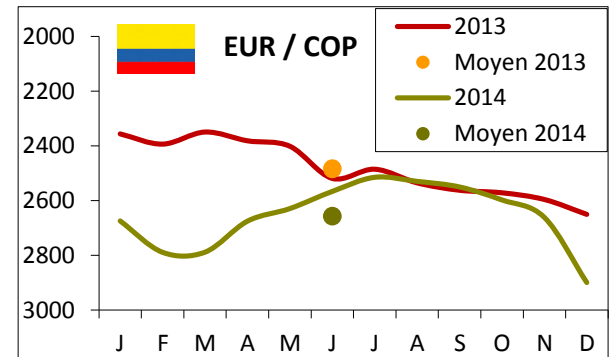
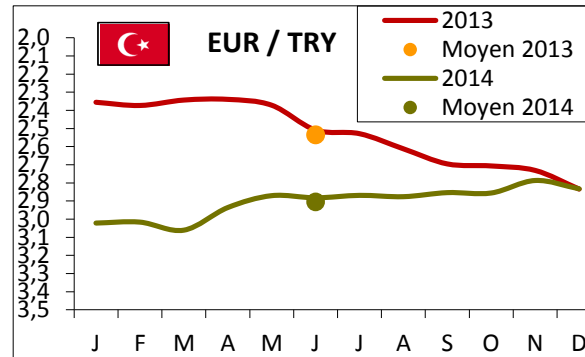
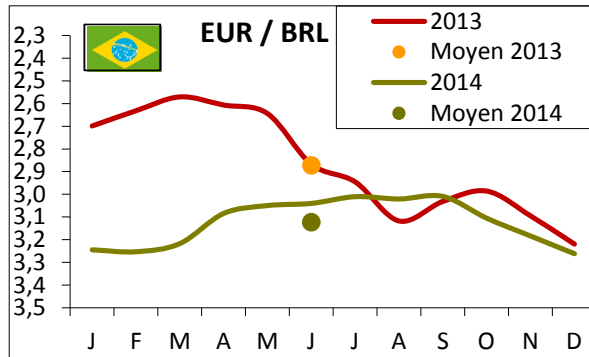
T2 : - 54M€

T3 : - 19M€

T4 : - 6M€

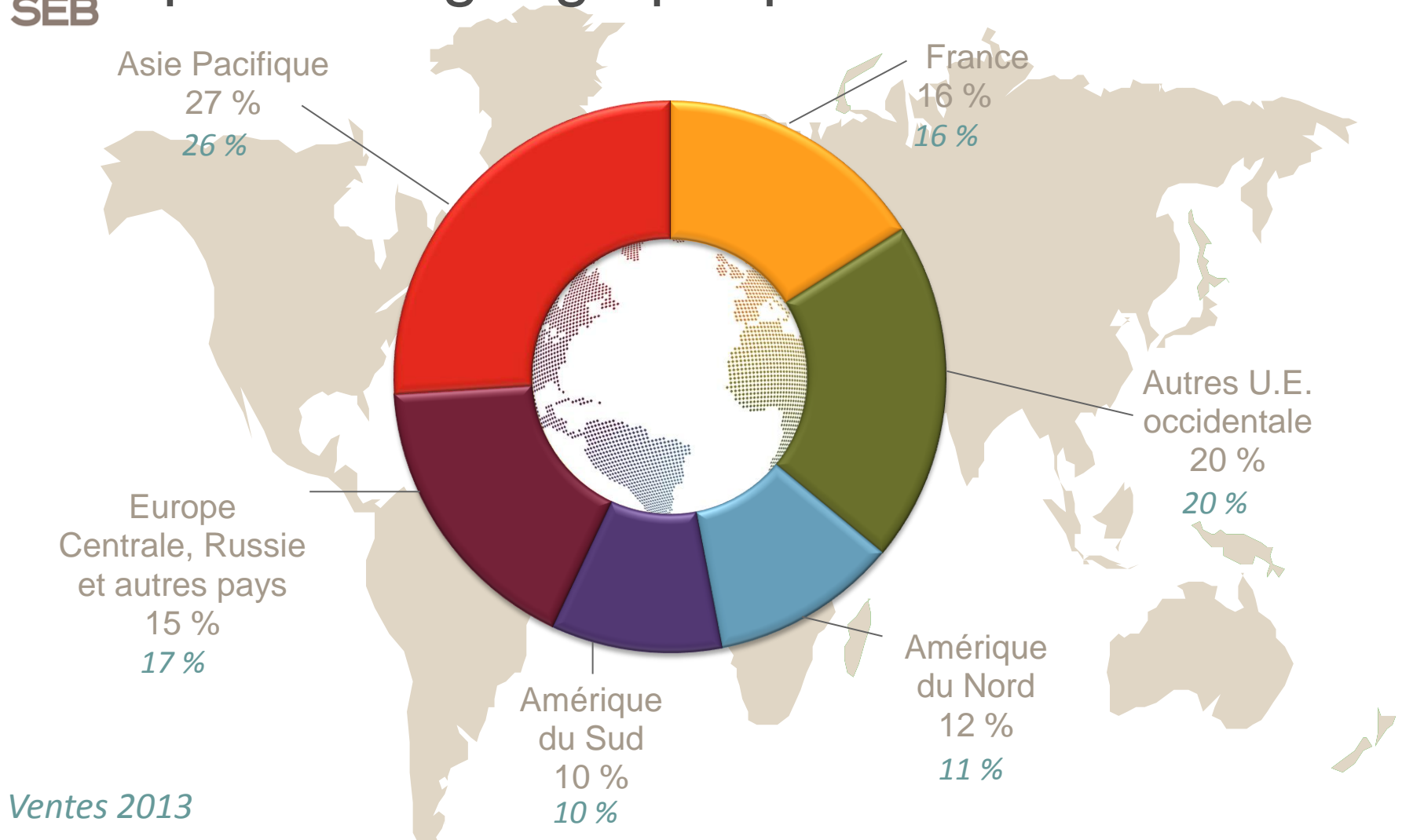


# Variations massives des parités monétaires

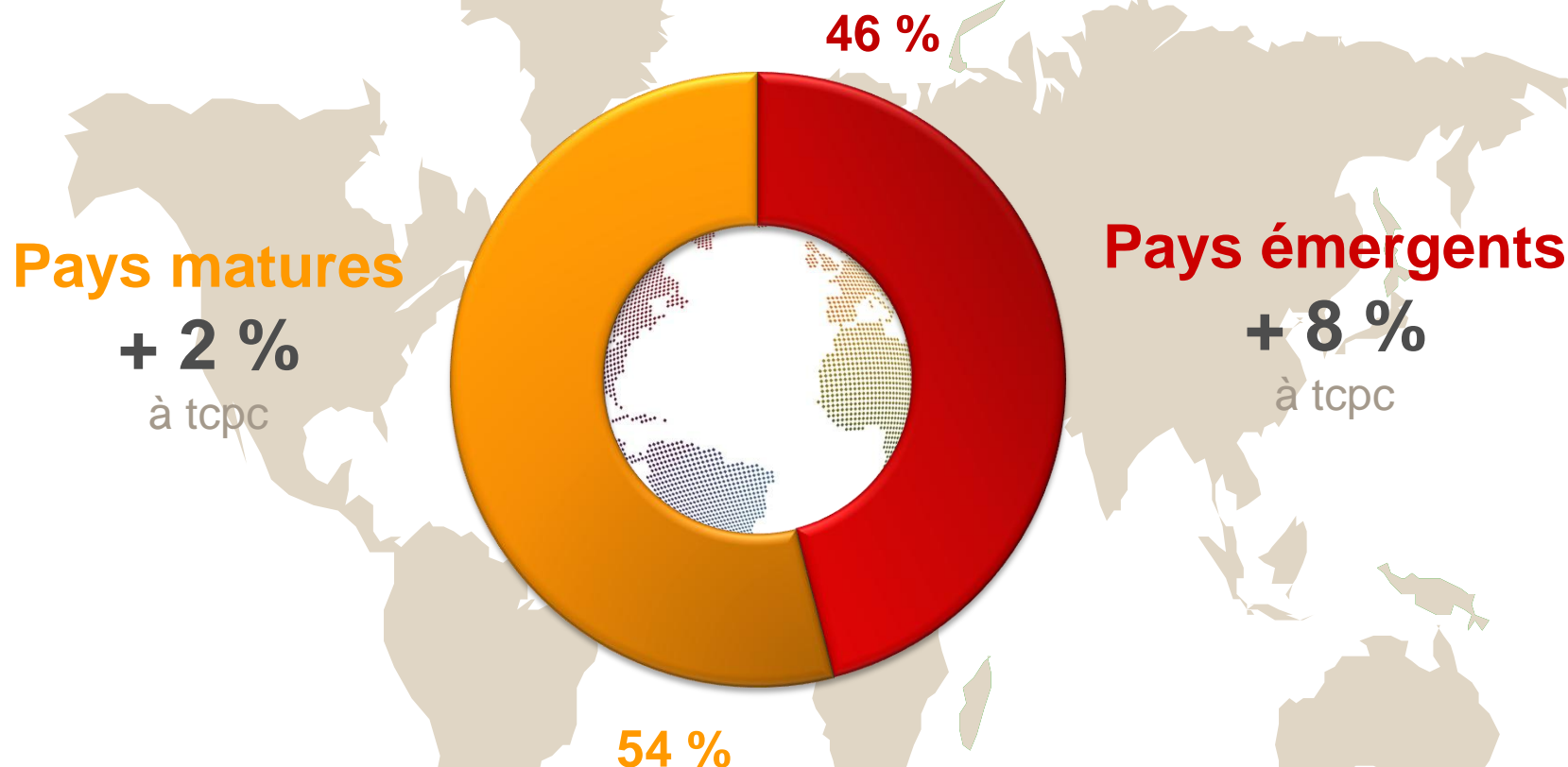


\* Cours moyen 2013 de EUR / JPY après couvertures : 102,2 pour le Groupe SEB

# Répartition des ventes du Groupe par zone géographique



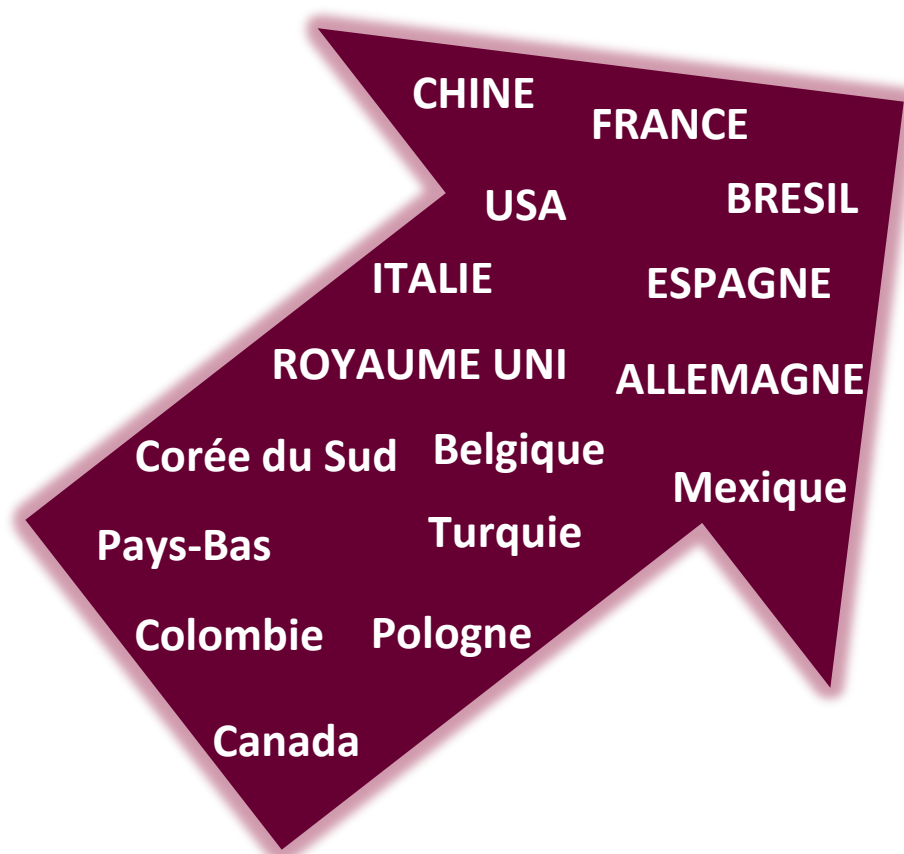
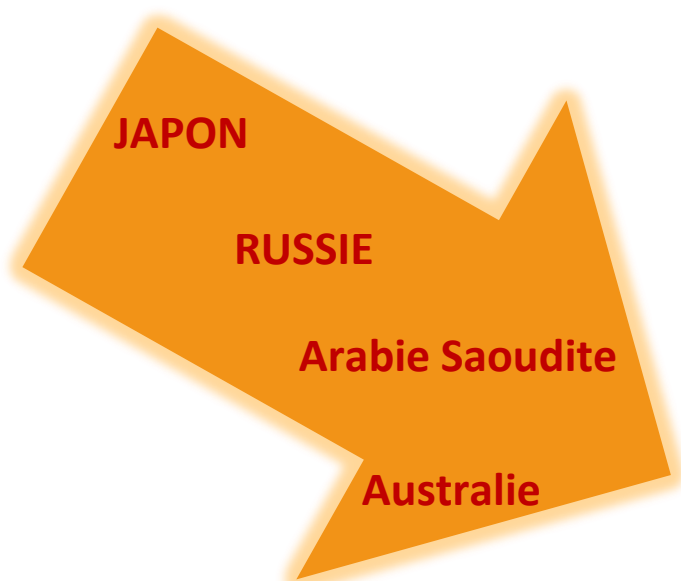
# Une exposition équilibrée entre marchés matures et émergents



Ventes 2014 : 4 253 M€

# Palmarès des 20 premiers pays

**85 %** du CA Groupe



**10 PREMIERS PAYS**

# Russie

6<sup>e</sup> pays du Groupe



Ventes 2014

- 20 % à tpc

n°1 en articles culinaires  
n°2 en PEM

- Situation économique dégradée, effondrement du rouble, crise en Ukraine → recul du marché
- Activité Groupe fortement pénalisée par les hausses de prix → repli des parts de marché
- Q4 globalement meilleur (ventes, parts de marché)
- Perspectives 2015 incertaines et nouvelles augmentations tarifaires début 2015



Мультиварка-сковорода

8 мин 14 мин 15 мин 25 мин

**100 БЛЮД В ОДНОЙ КНОПКЕ**

**Moulinex**  
cook 4 me

**Tefal**  
ingenio®

ОДНО ДВИЖЕНИЕ — И ВСЕ СЛОЖИТСЯ

ШЁЛК!

ВЫДЕРЖИТ 10 КГ ГАРАНТИЯ 10 ЛЕТ\*

\*Гарантия 10 лет: 5 лет на корпус, 5 лет на электроподогрев.

# Japon

8<sup>e</sup> pays du Groupe



Ventes 2014

- 18 % à tcpc



n° 1 en bouilloires

n° 1 en articles culinaires

n° 3 en fers

- Contexte globalement défavorable, faiblesse du JPY vs €, distribution stockée début 2014, hausse TVA ...
- Augmentations de prix au 01/01/2014
  - Offensives de concurrents → baisse des volumes
  - Parts de marché sous pression (bouilloires)
- 2 points positifs :
  - Activité satisfaisante en Retail Groupe (22 magasins)
  - Ventes Amazon + 30%

# Chine

1<sup>er</sup> pays du Groupe

Ventes 2014

**+ 18 % à tcpc**



**n°1 en articles culinaires**

**n°3 en électrique culinaire**

- Renforcement continu des parts de marché en articles culinaires et en électrique culinaire
- **45 000** points de vente  
- 1/3 dans les villes Tier 3 + 4
- Ventes en ligne  **+ 100 %** en articles culinaires  
**+ 45 %** en PEM
- Amélioration continue de la notoriété de la marque Supor
- Lancement de produits non culinaires fin 2014 : fers, défroisseurs, aspirateurs, purificateurs d'air



# Supor : **7,6 points** de parts de marché gagnés **en 3 ans**

## Electrique culinaire

PDM  
Déc. 2011

PDM  
Déc. 2014



Cuiseurs à riz

23,1 %

29,7 %



Plaques à induction

16,6 %

20,1 %



Autocuiseurs électriques

23,4 %

31,1 %



Bouilloires

14,0 %

22,0 %



Extracteurs de lait de soja

4,1 %

8,5 %

**TOTAL**

**16,2 %**

**23,8 %**

# France

2<sup>e</sup> pays du Groupe



Ventes 2014

**+ 5 %**

**n°1 en PEM - PDM > 30 %**

**n°1 en articles culinaires - PDM > 45 %**

- Accélération de la croissance, tirée par le PEM
- Programme de fidélité Carrefour démarré au T4 (articles culinaires)
- Sur 30 best-sellers, en France 50 % sont des produits du Groupe SEB
  - Cuisine Companion : **n° 3**
  - Cookeo : **n° 4**
  - Air Force : **n° 6**



# Corée du Sud

## 12<sup>e</sup> pays Groupe

Ventes 2014

**+ 8 % à tcpc**



**n°1 en bouilloires**

**n°2 en articles culinaires**

**n°3 en préparation des aliments**

- Activité soutenue en articles culinaires, bouilloires
- Croissance tous circuits de distribution hors traditionnels
- Elargissement de l'offre en PEM
- Concentration sur la marque Tefal depuis septembre 2014 en aspirateurs



"손잡이가 분리되어 설거지는 쉽게,  
정리는 깔끔하게" 테팔 매직헨즈!



Ventes 2014

**+ 5,5 % à tcpc**

**n°1 en articles culinaires**

**n°1 en fers**

- Articles culinaires : renforcement de T-fal, dynamique All-Clad
- Succès d'OptiGrill : **ventes X 5**
- Repassage : développement rapide des fers T-fal, bonne tenue de Rowenta
- Lancement ventilateurs et humidificateurs Rowenta
- Accélération des ventes en ligne



# Turquie

13<sup>e</sup> pays Groupe



Ventes 2014

**+ 9 % à tcpc**



**n° 2 en PEM**

- Redressement marqué de l'activité
- Renforcement des parts de marché Groupe
- Produits champions : fers et générateurs, tous aspirateurs, hachoirs à viande, mixeurs plongeurs
- **Meilleur fournisseur 2014** de Mediamarkt Turquie et d'Evcir

# Pologne

18<sup>e</sup> pays Groupe



Ventes 2014

**+ 15 % à tcpc**

**n°1** en articles culinaires

**n°3** en PEM

- Renforcement des parts de marchés en articles culinaires

Programme de fidélité Kaufland

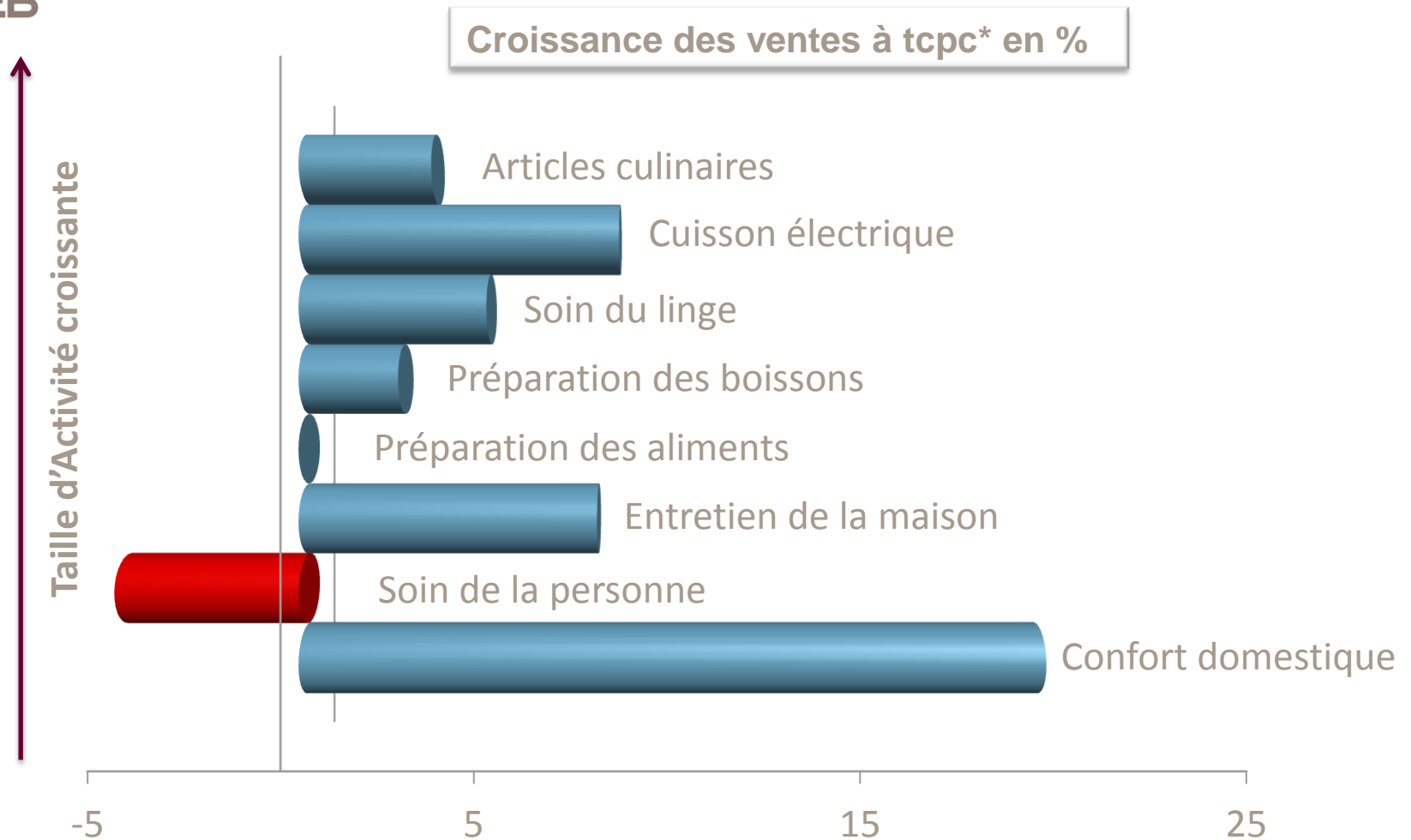
- Présence renforcée sur les linéaires en PEM  
**Soin de la personne : 5 → 7,1** produits en magasin

**Dolce Gusto : 2 → 3,4** produits en magasin





# Palmarès 2014 par ligne de produits



\*tcpc : taux de change et périmètre constants

# Quelques produits champions



Générateurs  
Smart technology



Air Force



Ventilateurs  
HARMONY  
IONIC





# Une longueur d'avance en aspirateurs Eco-performants

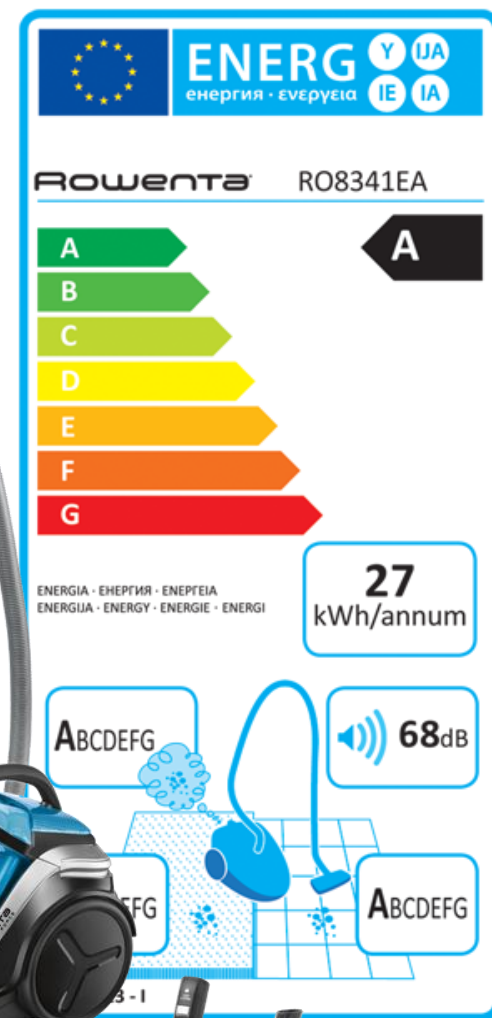
- Nouvelle norme **ECODESIGN - ECOLABEL**  
depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2014 en Europe

100%

des nouvelles gammes Rowenta  
déjà aux futures normes

2017

Silence Force Extreme Multi-Cyclonic  
750 Watts  
68 dB



# Quelques produits champions



BeerTender



Cafetières



# Quelques produits champions



Friteuses  
dont Actifry



Cookeo



Cuisine Companion

Woks Supor



OptiGrill



Spherical Pot Rice  
Cooker



# Bienvenue dans la cuisine du futur

**Cookeo Connect primé au Trophée des Objets Connectés**  
*« Prix spécial de la cuisine et de l'électroménager »*



# RÉSULTATS ANNUELS 2014

Paris – 26 février 2015

## **2.** Activité et Résultats

**1.** Ventes

**2. Résultats**

# Résultat Opérationnel d'Activité (ROPA)

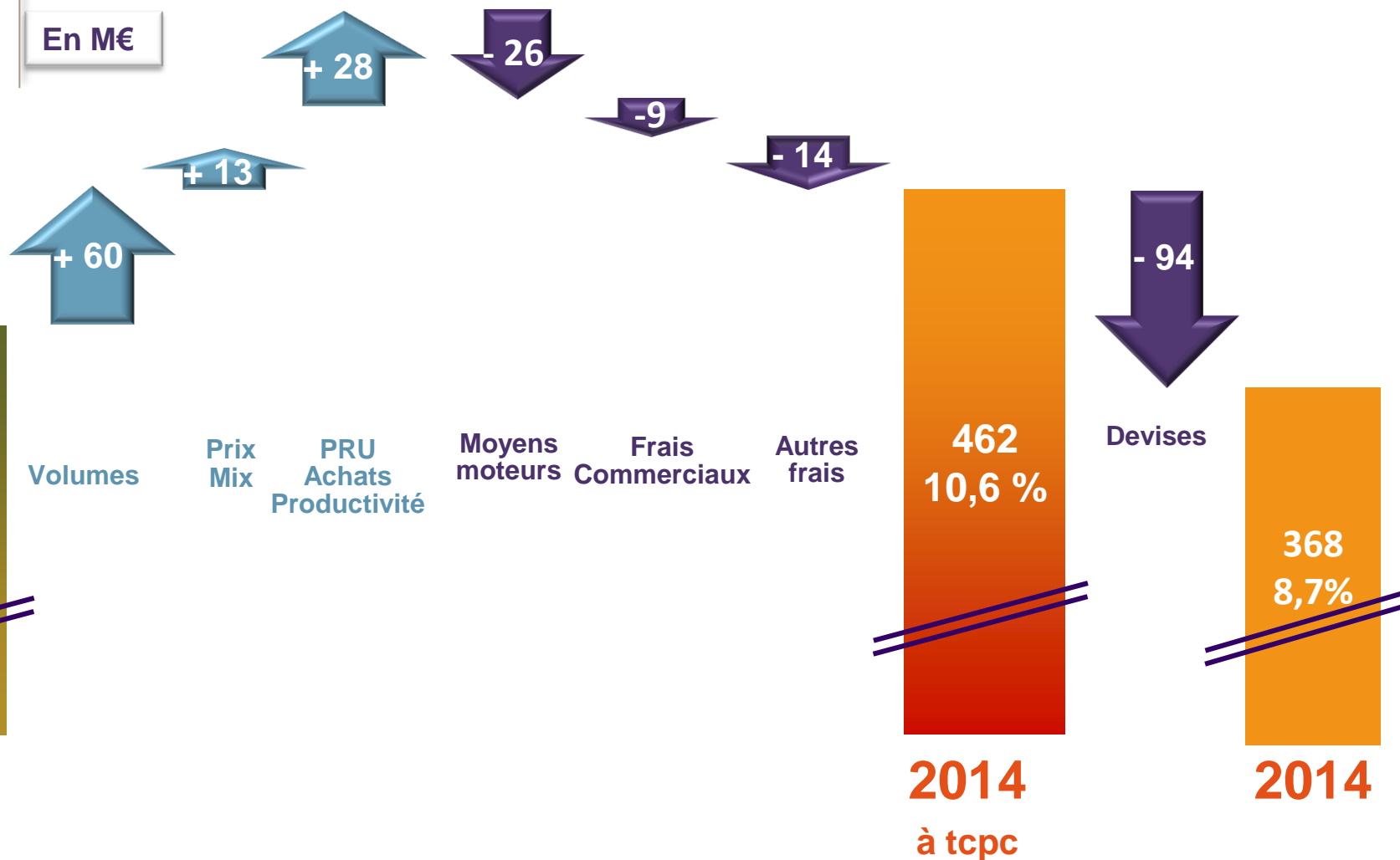
En M€	2013	2014	Δ Parités courantes	Δ tpc*
Ventes	4 161	4 253	+ 2,2 %	+ 4,6 %
Frais opérationnels	3 751	3 885		
<b>Résultat Opérationnel d'Activité (ROPA)</b>	<b>410</b>	<b>368</b>	<b>- 10,3 %</b>	<b>+ 12,6 %</b>
<b>MOP</b>	<b>9,9 %</b>	<b>8,7 %</b>	<b>-1,2 pt</b>	<b>+ 0,7 pt</b>

\* tpc : taux de change et périmètre constants



# Construction du ROPA

En M€



# Moyens moteurs : Innovation

En M€	2013	2014	
Marketing stratégique	62	60	
R & D	87	94	
<b>TOTAL</b>	<b>149</b>	<b>154</b>	<b>+ 3 % à tcpc*</b>

*Montant brut , avant CIR et capitalisation*

*\*tcpc : taux de change et périmètre constants*



# Moyens moteurs : Publicité et Marketing

En M€	2013	2014	
Publicité	109	105	
Marketing opérationnel	196	213	
<b>TOTAL</b>	<b>305</b>	<b>318</b>	<b>+ 7 % à tcpc*</b>
Coopération commerciale & promotion consommateurs	88	96	

*\*tcpc : taux de change et périmètre constants*

# Résultat d'Exploitation

En M€

	2013	2014	
Résultat Opérationnel d'Activité	410	368	- 10,3 %
Intéressement et participation	(37)	(33)	
Autres produits et charges d'exploitation	(9)	(21)	
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>364</b>	<b>314</b>	<b>- 13,8 %</b>

# Résultat Net

En M€

	2013	2014	
Résultat d'exploitation	364	314	- 13,8 %
Charges financières/dettes	(31)	(31)	
Autres charges financières	(24)	(18)	
Impôts	(87)	(71)	
Intérêts minoritaires	(22)	(24)	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>200</b>	<b>170</b>	<b>- 14,9 %</b>

# Bilan simplifié

En M€

## Actifs à financer

Actif immobilisé

BFR d'exploitation

## Total des actifs à financer

## Financés par

Fonds propres

Provisions

Autres actifs et passifs à court terme

Dette financière nette

## Total des financements

31/12/2013

31/12/2014

1 413

1 593

946

954

**2 359**

**2 547**

1 532

1 725

219

243

192

126

416

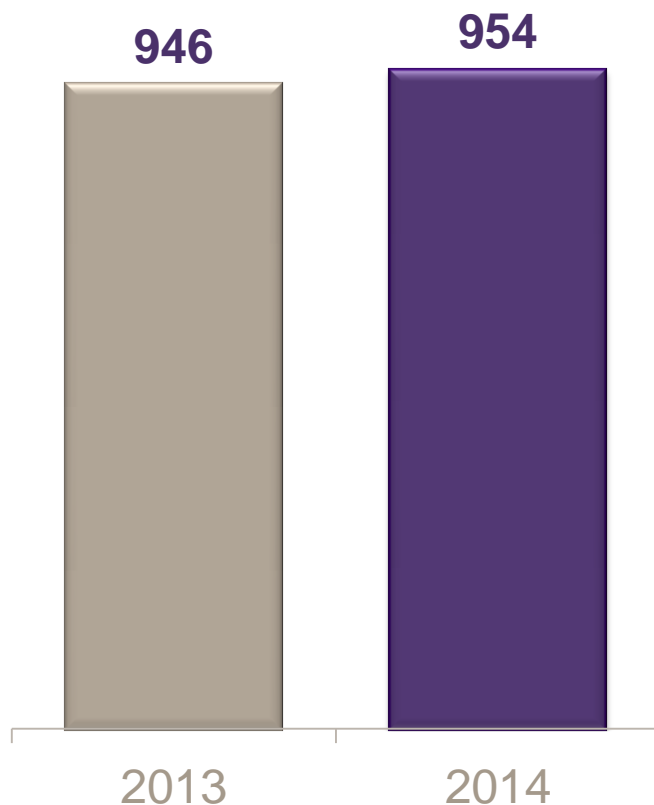
453

**2 359**

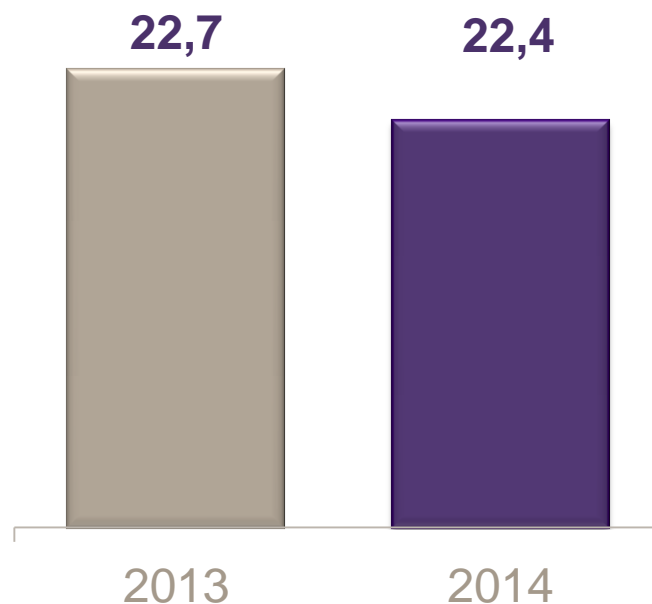
**2 547**

# Evolution du BFR d'exploitation, 2013 - 2014

BFR d'exploitation  
en M€



BFR d'exploitation  
en % des ventes



# Détail de l'évolution de l'endettement net

En M€

Trésorerie d'exploitation : 175 M€ (201 M€)

2013

-467

122

123

16

5

416

-448

+121

Invest.

+126

Impôts et frais  
financiers

Capacité  
d'autofin.

+26

BFR

+ 0

Autre  
exploitation

+78

Dividendes

-5

Devises

+139

Autre  
Hors  
exploitation

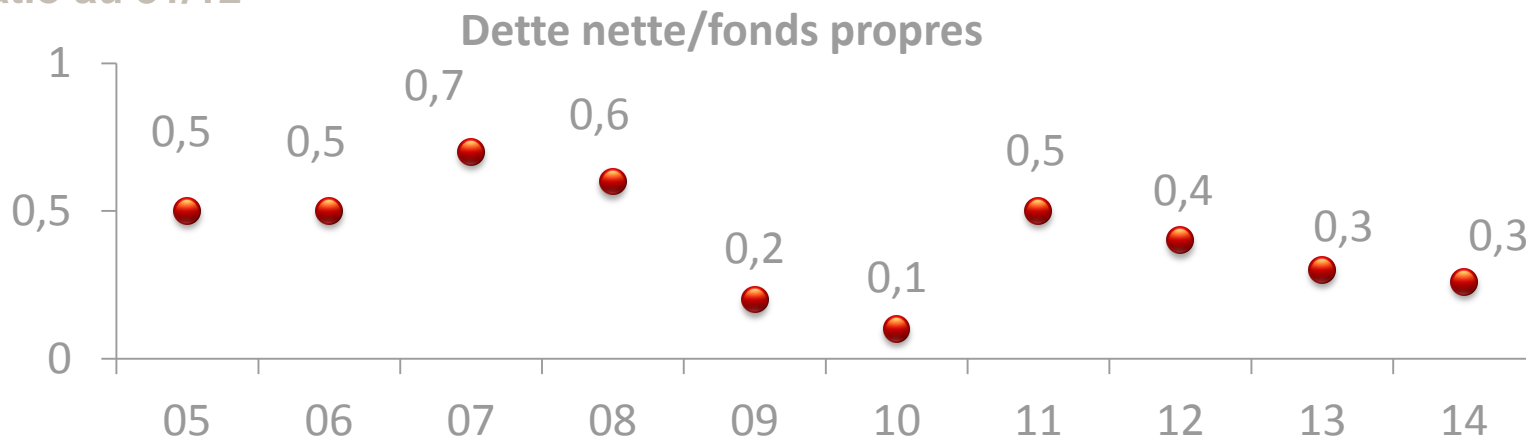
453

Dette fin  
2014

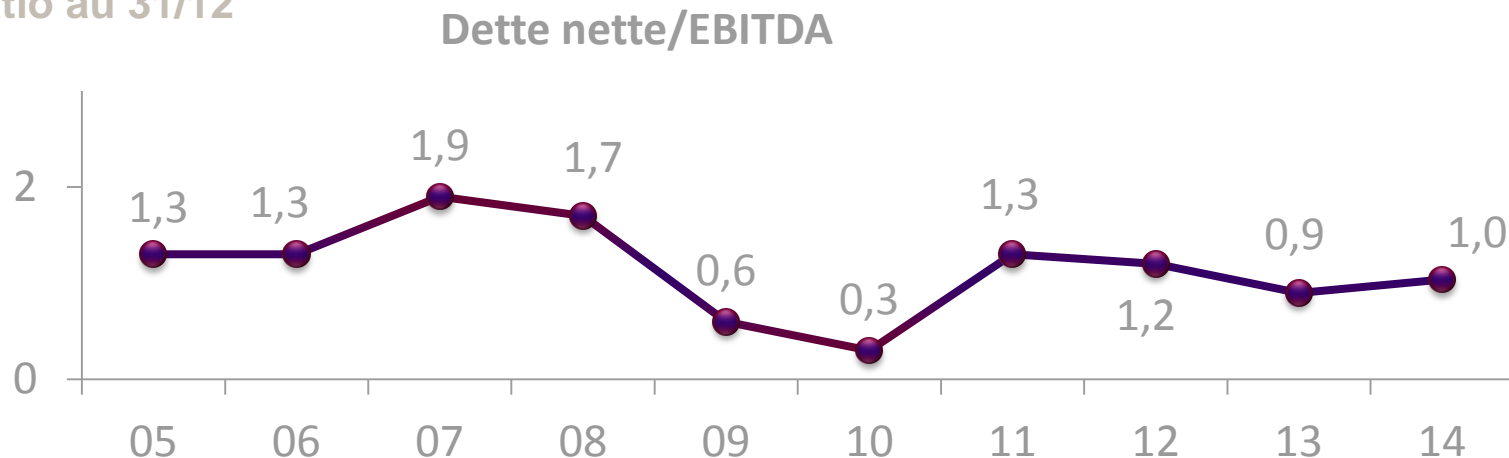
Dette fin  
2013

# Des ratios d'endettement sains

Ratio au 31/12



Ratio au 31/12



# Bilan 2014 : une année de qualité... malgré les vents contraires et les devises

**Performances opérationnelles solides, conformes aux attentes**

**Croissance soutenue des ventes à tcpc\* : + 4,6 %**

**Croissance du ROPA à tcpc\* > à celle de 2013 : + 12,6 %**

**Solide génération de trésorerie d'exploitation**

*\*tcpc : taux de change et périmètre constants*



# RÉSULTATS ANNUELS 2014

Paris – 26 février 2015

## 3. Perspectives

# Un modèle économique pertinent et axé long terme

## Multi-catégories



## Multi-marques



## Multi-pays





## Multi-canal



CAPTER TOUTES LES OPPORTUNITÉS  
 DE CROISSANCE RENTABLE

# 2015 : l'environnement général







- Persistance des incertitudes macro-économiques  
→ Pas de reprise majeure anticipée
- Contexte géopolitique tendu
- Des devises encore volatiles

€/devises	RUB	BRL	UAH	COP	USD	CNY
2014*	51	3,1	16	2 656	1,33	8,19
Spot 19.02	70	3,3	31	2 781	1,14	7,16
Evolution devise vs €	- 27 %	- 4 %	- 49 %	- 5 %	+ 17 %	+ 14 %

\* Taux moyens annuels

# Notre vision 2015 des marchés géographiques

	Marché
	<b>France/Europe</b> Plutôt positif
	<b>Amérique du Nord</b> Contrasté en PEM et selon les pays Stable en articles culinaires (USA)
	<b>Amérique du Sud</b> Brésil : incertain Colombie : porteur
	<b>Chine</b> Demande toujours ferme
	<b>Japon</b> Consommation sous pression
	<b>Russie</b> Très incertain Consommation affectée par l'inflation
	<b>Turquie</b> Porteur

# Nos priorités 2015

- Maintenir la dynamique produits
- Accélérer les actions de compétitivité engagées
- Mener **2** chantiers majeurs

## **JAPON**

Renouer avec la croissance des ventes  
et reconquérir des parts de marché

## **RUSSIE**

Assurer une dynamique produits et commerciale  
en protégeant la rentabilité

# Guidance 2015

<b>Ventes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Croissance organique soutenue</li></ul>
<b>ROPA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Croissance en accélération par rapport à celle de 2014 à structure et parités constantes</li></ul>

# Calendrier des prochains événements



26/02/2015	06h30	Résultats annuels 2014
23/04/2015	17h40	Ventes et infos financières du T1 2015
23/07/2015	08h30	Ventes et résultats du S1 2015
12/05/2015	14h30	Assemblée Générale 2015



# Contacts

## **Investisseurs / Analystes**

### **Groupe SEB**

**Direction de la Communication Financière  
et des Relations Investisseurs**

**Isabelle Posth et Emmanuel Fourret**

Chemin du Petit Bois - BP 172  
69134 Ecully Cedex

Tél. : +33 (0) 4 72 18 16 40

[comfin@groupeseb.com](mailto:comfin@groupeseb.com)

## **Presse**

### **Image Sept**

**Estelle Guillot-Tantay  
Caroline Simon**

7 rue Copernic  
75116 PARIS

Tél. : +33 (0) 1 53 70 74 70

Fax : +33 (0) 1 53 70 74 50

Et retrouvez nous aussi sur ... [www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com)



# RÉSULTATS ANNUELS 2014

Paris – 26 février 2015

Revivez la réunion en différé  
sur [www.groupeseb.com](http://www.groupeseb.com)  
ou en flashant ce QR Code



AIRBAKE | ALL-CLAD | ARNO | ASIAVINA | CALOR | CLOCK | IMUSA | KRUPS | LAGOSTINA | MAHARAJA. WHITELINE | MIRRO | MOULINEX | PANEX |  
ROCHEDO | ROWENTA | SAMURAI | SEB | SUPOR | TEFAL | T-FAL | UMCO | WEAREVER